



Audit du bureau régional de l’Est

Commission canadienne des grains
Services d'audit et d'évaluation

Rapport final

Mai 2014

Table des matières

1.0 Sommaire

1.1 De janvier à mars 2014, les Services d'audit et d'évaluation ont effectué un audit du bureau régional de l'Est à Montréal, au Québec. Le bureau régional exécute plusieurs fonctions clés pour la Division des services à l'industrie de la Commission canadienne des grains, en particulier la surveillance de la pesée, l'inspection du grain à la sortie et le traitement des échantillons et des documents connexes.

1.2 L'audit visait notamment à examiner la facturation, les heures supplémentaires, les contrôles de gestion et la sécurité générale des données. Les Services d'audit et d'évaluation ont mené des entrevues et utilisé des procédés de sondage pour déterminer si les contrôles dans ces domaines fonctionnaient efficacement.

Conclusions

1.3 Le bureau régional de l'Est est dirigé par une équipe de gestion régionale qui est composée des gestionnaires de l'Administration, de l'Inspection, des Opérations et de la Surveillance de la pesée. Les membres de l'équipe de gestion régionale travaillent ensemble pour s'assurer que les activités de la Commission canadienne des grains continuaient d'être exécutées efficacement l'année dernière alors qu'il y a eu des changements importants et de nombreux défis à relever. Cependant, les Services d'audit et d'évaluation ont recensé plusieurs possibilités d'amélioration auxquelles la direction devrait donner suite. Le présent rapport renferme des recommandations pour améliorer les contrôles généraux du bureau régional et pour corriger les erreurs relevées.

1.4 Des deux recommandations ayant des incidences élevées, une seule est directement liée au bureau régional de l'Est. L'autre concerne une préoccupation relative aux contrôles d'une application clé des Services à l'industrie. Voici les recommandations :

- Les mises à jour futures de l'application devraient tenir compte des besoins liés à la surveillance de la pesée afin de réduire la saisie des données une deuxième fois et d'améliorer les contrôles généraux (réf. 3.7).

- Les heures supplémentaires recouvrables devraient être comparées aux fiches des présences afin de s'assurer que les montants facturés sont corrects (réf. 3.30).

Parmi les autres recommandations importantes, il convient de signaler le remboursement des heures supplémentaires facturées en trop (réf. 3.31), la mise en œuvre de la nouvelle directive sur la gestion du rendement (réf. 3.37) et l'amélioration du suivi des certificats finals (réf. 3.41).

1.5 Des plans d'action de la direction ont été présentés pour toutes les recommandations sauf une et, dans la plupart des cas, la mise en œuvre de ces plans est déjà en cours. La direction des Services à l'industrie a décidé de ne pas mettre en œuvre une recommandation ayant des incidences moyennes, c'est-à-dire la création d'une liste de vérification pour les certificats finals (réf. 3.8).

Énoncé d’assurance

1.6 Selon le jugement professionnel du dirigeant principal de la vérification, des procédures d'audit suffisantes et appropriées ont été suivies et des données ont été recueillies pour appuyer l’exactitude des conclusions du présent rapport. Ces conclusions se fondent sur une comparaison des conditions telles qu'elles existaient à l'époque, comme il est décrit dans la portée de l'audit, par rapport aux critères d'audit préétablis. Elles s'appliquent uniquement à l'entité auditée. L'audit a été planifié et effectué conformément aux Normes relatives à la vérification interne du gouvernement du Canada.

Résumé des recommandations et plans d’action de la direction

1.7 Le tableau suivant résume les recommandations contenues dans le présent rapport, ainsi que les plans d’action qu'entend suivre la direction pour aborder les questions soulevées.

Référence	Recommandations :	Plans d’action de la direction
Incidences élevées		
3.7	Nous recommandons que les mises à jour futures du système OSCAR (Online Shipping Certification and Recording) tiennent compte des besoins du Programme de surveillance et de certification de la pesée afin de réduire la saisie manuelle des données une deuxième fois, de diminuer le risque d'erreur et de faciliter la suppression d'autres applications et tableurs. Cela devrait comprendre des capacités d'ouverture de session et des contrôles de l'accès améliorés.	La recommandation de mettre à jour le système OSCAR pour y intégrer les données du Programme de surveillance et de certification de la pesée a été transmise à l'équipe de direction nationale/au directeur des Services à l'industrie à des fins de présentation au Comité de direction pour approbation, de sorte que les Services de gestion de l'information et de technologie de l'information puissent procéder à la mise à jour (d'ici la fin du premier trimestre de 2014-2015). Nous prévoyons que la mise à jour débutera pendant le deuxième trimestre de 2014-2015 et qu'elle sera achevée pendant l'année financière 2014-2015.
3.30	Nous recommandons que les heures supplémentaires recouvrables soient comparées aux fiches des présences quotidiennes et approuvées avant la facturation. Les heures non recouvrables devraient être indiquées en tant que tel et être expliquées sur les fiches des présences quotidiennes.	Depuis le 28 avril 2014, nous utilisons la copie carbone du formulaire IW385 en combinaison avec la version électronique dans l'application EastVessel. Après l'inspection de chaque navire, l'inspecteur principal remplira le formulaire IW385, le signera et demandera au représentant du silo de le signer lui aussi. Une copie sera remise au représentant du silo, une sera versée dans le dossier du navire et deux iront au superviseur des opérations. Ce dernier comparera le formulaire IW385 aux fiches des présences quotidiennes avant d'approuver les

		demandes de paye pour services supplémentaires. Il apposera ses initiales sur le formulaire IW385 approuvé et remettra les deux copies à l'unité de l'administration à des fins de comparaison lorsque la Commission canadienne des grains facturera la société. Une copie sera jointe à la facture envoyée au client et l'autre sera classée avec la facture de la Commission canadienne des grains.
Incidences moyennes		
3.8	Nous recommandons qu'une liste de vérification soit ajoutée au jeu de documents qui circule avec le certificat final pendant le processus d'examen et d'approbation. La liste de vérification devrait avoir une section distincte pour les unités de l'administration, de l'inspection et de la surveillance de la pesée ainsi qu'une liste des étapes clés qui doivent être exécutées par chaque représentant avant l'autorisation du certificat. Ces étapes seraient cochées et chaque section serait signée et datée par le représentant qui a effectué le travail.	Ce travail est inhérent au processus d'approbation des énoncés d'assurance, des lettres d'analyse et des certificats finals par les trois gestionnaires de programme. Les documents d'appui sont remis et examinés avant d'être soumis aux gestionnaires pour signature; l'information est donc revue. Nous estimons qu'une liste de vérification serait redondante et donc inutile. Cette suggestion a été mise de l'avant au cours d'un audit antérieur du système de gestion de la qualité des Services à l'industrie dans la région du Centre - Thunder Bay, et la même réponse a été donnée.
3.16	Nous recommandons que l'application sur Excel EastVessel soit mise hors service après la mise en œuvre des améliorations au système OSCAR. Toute autre fonction qui n'est pas prise en charge par le système OSCAR devrait faire l'objet d'une procédure nationale des Services à l'industrie plutôt que de solutions régionales.	Après la mise à jour du système OSCAR pour qu'on puisse y saisir les données du Programme de surveillance et de certification de la pesée, EastVessel sera retiré progressivement. Cette mesure sera prise dans les six mois suivant la mise à jour du système OSCAR pour répondre aux besoins du Programme de surveillance et de certification de la pesée. En ce moment, le système OSCAR ne peut répondre à tous nos besoins. Il y a de nombreux points à prendre en considération avant de supprimer les données de l'application EastVessel.
3.31	Nous recommandons que la région de l'Est cesse de facturer les heures supplémentaires non recouvrables, que le calcul du montant des heures supplémentaires recouvrables payées en trop par les silos terminaux touchés soit fondé sur une comparaison des heures facturées et des fiches des présences	La Division des finances a calculé le montant des heures supplémentaires facturées en trop depuis le 1er août 2013. Les montants facturés en trop seront probablement réglés sous forme de notes de crédit appliquées aux factures futures. Les notes de crédit seront émises d'ici le 31 mai 2014.

	quotidiennes des employés et que les silos terminaux soient remboursés, le cas échéant.	Le recouvrement des heures supplémentaires pendant les quarts réguliers cessera immédiatement (à compter du 1er mai 2014).
3.37	Nous recommandons que, dès l'entrée en vigueur de la Directive sur la gestion du rendement, le bureau régional de l'Est applique le programme à l'ensemble des employés, y compris l'entente de rendement de la fonction publique et toutes les évaluations de rendement pertinentes.	Les objectifs seront fixés d'ici le 31 mai 2014 et toutes les évaluations de rendement seront effectuées d'ici la fin de l'année financière 2014-2015.
3.41	Nous recommandons que le suivi des certificats finals soit amélioré afin d'assurer la traçabilité et la comptabilisation de tous les certificats finals, y compris la vérification régulière (hebdomadaire ou mensuelle) par un autre membre de l'unité de l'administration.	L'unité d'administration de l'Est a examiné le formulaire utilisé dans la région de l'Ouest et l'unité de la documentation a commencé à se servir du nouveau formulaire pour suivre et comptabiliser les certificats, à compter du 1er avril 2014. Les certificats seront gardés sous clé et l'unité effectuera des examens réguliers afin d'assurer la comptabilisation et la traçabilité. Pendant les six premiers mois, le gestionnaire de l'Administration examinera le formulaire de suivi tous les mois, puis tous les trois mois par la suite.
Incidences faibles		
3.12	Nous recommandons que les Services à l'industrie et les Finances établissent des normes de service pour la facturation et que le délai de facturation soit mesuré et déclaré avec les autres activités.	L'unité de l'administration des Services à l'industrie et les Finances ont convenu qu'il ne devrait pas s'écouler plus de dix jours entre l'achèvement des activités pertinentes sur le navire, la saisie des données dans SUN et la préparation de la facture et son envoi au client. Ce processus entrera en vigueur à compter du 1er mai 2014.
3.32	Nous recommandons que le personnel d'inspection de la Commission canadienne des grains fasse signer le formulaire de « demande d'heures supplémentaires - facture à suivre » par un représentant du silo terminal avant de l'envoyer au bureau régional à des fins de facturation.	Depuis le 28 avril 2014, on utilise la copie carbone du formulaire IW385 en combinaison avec la copie électronique dans l'application EastVessel. Après l'inspection de chaque navire, l'inspecteur principal remplira le formulaire IW385, le signera et demandera au représentant du silo de le signer lui aussi.

2.0 Introduction

Autorité d'audit

2.1 La mission de la fonction d'audit interne des Services d'audit et d'évaluation consiste à offrir des services de certification indépendants et objectifs. Ces services sont conçus pour améliorer les activités de la Commission canadienne des grains et y ajouter de la valeur. L'audit interne permet à la Commission canadienne des grains d'atteindre ses objectifs en adoptant une approche systématique et rigoureuse pour évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance.

2.2 L'audit du bureau régional de l'Est a été inclus dans le plan d'audit fondé sur les risques de 2013-2016 des Services d'audit et d'évaluation. La Commission a approuvé le plan d'audit à la suite d'une recommandation formulée par le Comité ministériel de vérification en novembre 2013. L'audit a été planifié afin de fournir l'assurance au commissaire en chef que les fonctions critiques exécutées par le bureau régional de l'Est font l'objet de contrôles. Plusieurs nouveaux processus ont été mis en œuvre récemment à la suite de changements législatifs et organisationnels. L'audit a donné l'occasion d'évaluer l'état et l'efficacité de ces nouveaux processus.

Contexte

2.3 Le bureau régional de l'Est à Montréal est l'un de deux bureaux régionaux de la Commission canadienne des grains relevant de la Division des services à l'industrie. Depuis la récente restructuration de la Division des services à l'industrie, le bureau régional offre des services de gestion et d'administration à Montréal, à Thunder Bay, à Churchill, à Chatham, à Baie-Comeau, à Port-Cartier et aux centres de services de Québec. Au bureau régional à Montréal et au centre de services à Thunder Bay, des laboratoires d'analyse exécutent une variété de services d'analyse des échantillons de grains pour la région de l'Est.

2.4 Les bureaux régionaux des Services à l'industrie de la Commission canadienne des grains effectuent des inspections, des activités de surveillance de la pesée et des fonctions administratives comme la facturation. Un grand nombre de procédures des bureaux régionaux sont documentées, exécutées et suivies par l'entremise du Système de gestion de la qualité des Services à l'industrie. La facturation est décrite dans le Manuel d'instructions de facturation de la Commission canadienne des grains, lequel comprend les nouveaux codes et barèmes des frais d'utilisations qui sont entrés en vigueur le 1er août 2013.

Objectifs de l'audit

L'audit visait à :

2.5 Évaluer la pertinence et l’efficacité des contrôles internes relatifs à l’exécution des services et à la facturation des frais d’utilisation révisés;

2.6 Évaluer la pertinence et l’efficacité des contrôles internes relatifs à l’administration des heures supplémentaires dans la région de l’Est;

2.7 Déterminer si les contrôles de gestion et la gestion des risques sont en place pour permettre des opérations efficaces et efficientes dans la réalisation des objectifs organisationnels.

2.8 Évaluer la pertinence et l’efficacité des contrôles internes relatifs à la sécurité des données, notamment les documents électroniques et préimprimés.

Les critères d'évaluation liés à chaque objectif et sous-objectif de l'audit sont présentés à l’annexe A – Critères d'audit.

Portée de l'audit

Voici la portée de l'audit :

2.9 Examiner et évaluer l'efficacité de la conception des contrôles relatifs à la facturation, aux heures supplémentaires, à la gestion générale et à la sécurité des données.

2.10 Vérifier l'efficacité de certains contrôles, le cas échéant, pour la période allant du 1er août 2013 jusqu'à la date de l'examen sur place (semaine du 13 janvier 2014), et jusqu'au 27 février 2014 inclusivement pour certaines transactions.

2.11 Examiner des données financières sélectionnées de manière discrétionnaire pour la période allant du 1er avril 2013 jusqu'au 31 octobre 2014 et jusqu'au 27 février 2014 inclusivement pour certaines transactions.

2.12 L’audit a exclu les opérations des centres de services de la région de l’Est, mais a inclus toutes les activités de la région de l’Est qui sont administrées (traitées) par le bureau régional de l'Est à Montréal. Par conséquent, certains échantillons à analyser ont été sélectionnés des centres de services parce que les documents connexes sont conservés à Montréal.

2.13 L'audit a aussi exclu les procédures d'analyse des laboratoires de Montréal et de Thunder Bay, mais les activités de gestion courantes du laboratoire de Montréal ont été incluses.

2.14 En plus des objectifs et de la portée susmentionnés, les Services d'audit et d'évaluation ont exécuté au nom de la Division des finances des procédures liés aux exigences de la *Politique sur le contrôle interne*, en particulier la vérification des contrôles internes pour les rapports financiers. Les Services d'audit et d'évaluation ont aussi coordonné leurs activités d'audit avec celles de l'audit du système de gestion de la qualité des Services à

l'industrie qui se déroulait en même temps à Montréal. L'information et les conclusions du présent rapport reposent sur les travaux réalisés dans le cadre des trois projets.

Approche et méthodologie

2.15 La méthodologie d'audit utilisé par les Services d'audit et d'évaluation est fondée sur les directives fournies par l'Institut des vérificateurs internes et le Bureau du contrôleur général du Canada. Les normes d'audit interne sont énoncées dans le *Cadre de référence des pratiques professionnelles* de l'Institut des vérificateurs internes et la *Politique de vérification interne* du Conseil du Trésor.

2.16 L'audit a mis l'accent sur l'examen des opérations du bureau régional de l'Est et a été effectué de janvier à mars 2014. Il a compris une visite sur place au bureau régional à Montréal pendant la semaine du 13 janvier 2014. Les activités menées durant l'étape d'examen sont les suivantes :

- Des entretiens avec l'équipe de gestion régionale et d'autres employés sélectionnés pour mieux comprendre les processus et les procédures en place au bureau régional de l'Est.

- L'observation des employés qui vaquaient à leurs tâches quotidiennes au bureau régional de l'Est à l'un des bureaux de silo terminal de la Commission canadienne des grains.

- Un examen et une inspection des documents et autres renseignements pertinents pour appuyer les objectifs d'audit mentionnés ci-dessus.

- L'évaluation de l'efficacité de la conception des contrôles en place et des processus opérationnels actuels pour combler les lacunes ou manquements constatés, le cas échéant.

2.17 À la fin de la phase d'examen, des recommandations ont été formulées à l'intention de la direction dans les domaines où l'on avait relevé des possibilités d'amélioration des contrôles. Les recommandations contenues dans le présent rapport ont été classées par catégories en fonction de leurs incidences éventuelles sur le bureau régional. Les critères établis pour déterminer les incidences sont énoncés à l'annexe B. Les incidences sont indiquées après chaque recommandation.

3.0 Constatations et recommandations

Objectif 1 : Évaluer la pertinence et l'efficacité des contrôles internes relatifs à l'exécution des services et à la facturation des frais d'utilisation révisés.

3.1 Les nouveaux frais d'utilisation de la Commission canadienne des grains sont entrés en vigueur le 1er août 2013. Le nouveau modèle de financement a coïncidé avec les changements apportés à la *Loi sur les grains du Canada*, lesquels ont influé sur les services offerts par les employés de la Commission canadienne des grains dans les régions. À la suite de ces changements, la plupart des employés de la région de l'Est ont dû modifier la façon dont ils exécutaient ou facturaient leur travail.

3.2 Plusieurs types d'activité génèrent des revenus dans la région : inspection et pesée officielles des navires, services facultatifs (p. ex., diverses analyses, distribution d'échantillons, énoncés d'assurance, etc.) et heures supplémentaires recouvrables (traitées à l'objectif 2 ci-dessous).

Inspection et pesée officielles

3.3 Les frais d'inspection et de pesée sont facturés mensuellement par l'entremise d'un processus automatisé. Le personnel d'inspection utilise le système Online Shipping Certification and Recording (OSCAR) pour consigner les renseignements sur les échantillons de grain classés. Le poids déclaré (sur lequel est fondée la facturation des frais d'inspection et de pesée) est également consigné dans le système OSCAR, puis vérifié par le personnel du Programme de surveillance et de certification de la pesée au bureau de Montréal. Lorsque le personnel du Programme de surveillance et de certification de la pesée a exécuté les procédures pertinentes pour vérifier le poids et le confirmer dans le système OSCAR, les frais peuvent être facturés. Au début de chaque mois, le personnel du siège social de la Commission canadienne des grains exécute des procédures pour créer, imprimer et envoyer des factures aux silos terminaux pour les activités effectuées sur les navires au cours du mois précédent, en fonction de l'information saisie dans le système OSCAR.

3.4 La facturation exacte et complète des sources de revenus principales de la Commission canadienne des grains repose sur la confirmation du poids correct dans le système OSCAR par le personnel du Programme de surveillance et de certification de la pesée. L'examen d'un échantillon des dossiers des navires de la région de l'Est a montré que les poids sont revus minutieusement, ce qui comprend s'assurer que l'étalonnage et la vérification des balances sont effectués aux intervalles requis et que les rubans de balances concordent avec les poids déclarés par le silo terminal.

3.5 Afin de consigner et de stocker les renseignements sur le processus de vérification, les résultats et les documents requis, le personnel du Programme de surveillance et de certification de la pesée utilise une base de données de tierce partie. De plus, la région de l'Est se sert d'un chiffrier pour faire le suivi de certains renseignements clés. L'utilisation de ces outils nécessite la saisie par le personnel du Programme de surveillance et de certification de la pesée des données déjà dans le système OSCAR

ainsi que des données qui ne sont pas enregistrées ou ne sont pas exigées par le système OSCAR. Nous avons fait les observations suivantes concernant la fonctionnalité du système OSCAR pour le Programme de surveillance et de certification de la pesée :

- Seul un nombre restreint de personnes sont autorisées à confirmer un poids et donc à lancer la facturation. Cependant, les contrôles de l'accès à l'application sont faibles (le code d'identification de quatre caractères n'est pas assorti d'un mot de passe, il ne change pas et peut être appris par d'autres).
- Il n'y a pas de registre permettant d'identifier l'utilisateur qui a confirmé un poids et les changements apportés dans la fenêtre du poids ne sont pas consignés.
- Les renseignements sur les étapes clés du processus de vérification, y compris la date, l'heure et le responsable de l'exécution, ne peuvent être saisis.
- Les documents appuyant le poids final ne peuvent être numérisés ou enregistrés dans le programme.
- Il n'y a pas d'endroit où consigner les événements, les erreurs ou les autres observations faites dans le cadre du processus de surveillance.

L'utilisation de systèmes multiples pour combler ces écarts réduit l'efficacité des contrôles et est inefficace.

3.6 Le grade et le poids officiels d'une cargaison sont garantis au client au moyen d'un document officiel de la Commission canadienne des grains appelé le certificat final. L'information est inscrite à la main sur le certificat final par l'équipe de la documentation (unité de l'administration). L'exactitude de l'information est ensuite vérifiée par trois des unités du bureau régional : Administration, Inspection et Surveillance de la pesée. Chaque représentant de la Commission canadienne des grains effectue plusieurs étapes de vérification différentes liées à son domaine de responsabilité avant de signer le certificat. Cependant, il n'existe pas de moyen de confirmer que des étapes particulières ont été exécutées. Bien qu'aucune erreur n'ait été relevée dans les échantillons de certificats finals vérifiés, nous n'avons pu conclure que toutes les étapes de vérification appropriées aient été exécutées en fonction de l'information disponible. Une feuille d'approbation ou une liste de vérification constituerait une preuve suffisante que chaque détail du certificat a été examiné, sans alourdir le fardeau des signataires.

Recommandations :

3.7 Nous recommandons que les mises à jour futures du système OSCAR tiennent compte des besoins du Programme de surveillance et de certification de la pesée afin de réduire la saisie des données une deuxième fois, de diminuer le risque d'erreur et de faciliter la suppression d'autres applications et tableurs. Cela devrait comprendre des capacités d'ouverture de session et des contrôles de l'accès améliorés.

(Incidences : élevées)

3.8 Nous recommandons qu'une liste de vérification soit ajoutée au jeu de documents qui circule avec le certificat final pendant le processus d'examen et d'approbation. La liste de vérification devrait avoir une section distincte pour les unités de l'administration, de l'inspection et de la surveillance de la pesée ainsi qu'une liste des étapes clés qui doivent être exécutées par chaque représentant avant l'autorisation du certificat. Ces

étapes seraient cochées et chaque section serait signée et datée par le représentant qui a effectué le travail.

(Incidences : moyennes)

Services facultatifs

3.9 Les services facultatifs, qui sont assortis de frais, représentent des services d'inspection et de documentation d'un navire autres que l'inspection et la pesée officielles décrites ci-dessus. Actuellement, les documents et les factures sont préparés à la main par le personnel de l'administration du bureau régional. Divers tableurs sont utilisés pour créer, suivre et comptabiliser les documents et les services qui doivent être facturés. La Commission canadienne des grains a lancé un projet de développement d'application pour intégrer les documents sur les navires dans le système OSCAR afin d'automatiser le plus possible le travail qui est actuellement accompli à la main.

3.10 Lorsque tous les services facultatifs pour un navire sont terminés, une facture est créée en entrant les frais dans le système financier de la Commission canadienne des grains. L'unité de l'administration de la région de l'Est isole de manière appropriée les tâches de préparation et d'examen des frais à saisir des tâches d'entrée des frais pour créer la facture.

3.11 Un échantillon de 16 factures pour des services facultatifs (du 1er août 2013 au 7 février 2014) ont permis de déterminer que les factures étaient émises en moyenne 31 jours après l'achèvement de la dernière analyse ou lettre demandée par le client. Sept factures (44 %) ont été émises après plus de 30 jours, desquelles cinq n'avaient toujours pas été établies 40 jours après la réception du résultat des analyses de laboratoire ou de l'envoi de la lettre au client. La facturation peut être repoussée en raison d'un retard dans les analyses, de problèmes survenus pendant la phase de la documentation ou d'un manque de personnel. Cependant, la plupart de ces activités ont des normes de service qui, si elles sont respectées, devraient mener à l'établissement des factures dans un délai d'au plus 30 jours.

Recommandation :

3.12 Nous recommandons que les Services à l'industrie et les Finances établissent des normes de service pour la facturation et que le délai de facturation soit mesuré et déclaré avec les autres activités.

(Incidences : faibles)

Applications régionales

3.13 Au fil du temps, les régions de la Commission canadienne des grains ont déterminé qu'elles avaient un besoin d'entreposer, de communiquer et d'automatiser l'information auquel les systèmes ministériels ne répondaient pas. Par conséquent, plusieurs chiffriers et applications sur MS Excel ont été élaborés et placés sur les lecteurs communs du réseau afin d'aider les employés à faire leur travail. Dans la région de l'Est, l'application de travail principale est EastVessel. L'information d'EastVessel est utilisée

notamment pour créer les certificats finals, les lettres d'analyse, les factures pour les services facultatifs et les factures pour les heures supplémentaires recouvrables.

3.14 EastVessel permet aux unités de communiquer clairement entre elles l'information sur un navire (p. ex. résultats du classement et des analyses) et offre un emplacement commun où consigner une variété de renseignements pertinents sur un navire. Malheureusement, la plupart des données se trouvant dans EastVessel sont aussi stockées dans d'autres systèmes (comme OSCAR) et doivent être saisies de nouveau dans les chiffriers, ce qui accroît la charge de travail et augmente le risque d'erreur. Comme c'est le cas pour la plupart des chiffriers, EastVessel n'a pas de contrôles de l'accès, de contrôles des changements et de registres des activités.

3.15 L'utilisation d'applications régionales différentes, y compris EastVessel, a nui à la normalisation des procédures à l'échelle de la Commission canadienne des grains. Actuellement, EastVessel est utile pour le personnel de la région de l'Est. Cependant, il serait préférable d'utiliser une application centralisée plutôt qu'un chiffrier. Comme il est indiqué ci-dessus (réf. 3.9), la Commission des grains a lancé un projet de développement d'application touchant le système OSCAR, lequel éliminera la nécessité d'utiliser la plupart des fonctions d'EastVessel.

Recommandation :

3.16 Nous recommandons que l'application sur Excel EastVessel soit mise hors service après la mise en œuvre des améliorations au système OSCAR. Toute autre fonction qui n'est pas prise en charge par le système OSCAR devrait faire l'objet d'une procédure nationale des Services à l'industrie plutôt que de solutions régionales.

(Incidences : moyennes)

Objectif 2 : Évaluer la pertinence et l'efficacité des contrôles internes relatifs à l'administration des heures supplémentaires dans la région de l'Est.

3.17 Les heures supplémentaires représentent un poste de dépense et un poste de revenu pour la Commission canadienne des grains. Les employés font des heures supplémentaires et, par conséquent, reçoivent une rémunération supplémentaire ou des congés compensatoires. Cependant, une part considérable des coûts relatifs aux heures supplémentaires engagés par la Commission canadienne des grains aux silos portuaires est recouvrable auprès des exploitants de silos, comme il est indiqué dans le *Règlement sur les grains du Canada*.

Heures supplémentaires des employés

3.18 La charge de travail des employés de la région de l'Est, au bureau et aux silos portuaires, est saisonnière et tributaire des activités des sociétés céréalières. Afin de satisfaire aux demandes des clients et aux normes de service de la Commission canadienne des grains, les employés travaillent souvent en dehors de leurs quarts réguliers ou de leurs heures de travail régulières. Les indemnités d'heures

supplémentaires des employés sont décrites dans les conventions collectives pertinentes.

3.19 Les employés consignent leurs heures de travail, leurs heures supplémentaires et leurs autres indemnités dans la fiche des présences quotidiennes de la Commission canadienne des grains. Les employés signent le formulaire et l'envoi à leur superviseur à des fins d'examen et d'approbation. Pour demander le paiement en espèces des heures supplémentaires et des indemnités, les employés doivent ouvrir une session dans le système de rémunération des heures supplémentaires. Le superviseur vérifie que la demande correspond à la fiche des présences quotidiennes et approuve le montant de la rémunération des heures supplémentaires. Lorsque l'employé demande une rémunération en temps (congé compensatoire), l'agent de l'unité de l'administration entre les heures dans le système des ressources humaines (PeopleSoft) avant de classer la fiche des présences quotidiennes.

3.20 L'examen d'un échantillon de fiches des présences quotidiennes a révélé que les superviseurs examinaient et approuvaient les demandes et les comparaient aux demandes présentées dans le système de rémunération des heures supplémentaires. Nous n'avons pas vérifié si la rémunération des employés était correcte, car nous avons jugé que cela ne faisait pas partie de la portée de l'audit.

Heures supplémentaires recouvrables

3.21 Le chargement des navires aux silos portuaires peut avoir lieu à toute heure, à tout jour de la semaine. Lorsqu'un silo a besoin de services en dehors des heures d'affaires normales de la Commission canadienne des grains, cette dernière établit une facture pour recouvrer le coût des heures supplémentaires (c.-à-d. à tarif et demi, à tarif double) engagé pour offrir le service. Les tarifs des heures supplémentaires et leur application sont décrits dans le barème des droits figurant dans le *Règlement sur les grains du Canada*.

3.22 Les heures supplémentaires recouvrables engagées par les inspecteurs de la Commission canadienne des grains sont consignées dans le formulaire « demande d'heures supplémentaires - facture à suivre » tous les jours, le cas échéant. À Churchill et à Thunder Bay, la version papier de la demande d'heures supplémentaires est utilisée. À tous les autres endroits dans l'Est, les inspecteurs remplissent le formulaire électronique à l'aide de l'application EastVessel. En général, les heures supplémentaires des employés consignées dans les fiches des présences quotidiennes devraient correspondre aux heures figurant dans la demande d'heures supplémentaires. Cependant, dans certains cas, les heures supplémentaires payées aux employés ne sont pas recouvrables, notamment le temps consacré à des tâches liées aux contrats de la Commission canadienne des grains ou à des protocoles d'entente avec d'autres ministères.

3.23 Un échantillon de huit factures pour des heures supplémentaires a été analysé pour différents ports dans la région de l'Est. Nous avons pu confirmer que les heures consignées dans la fiche des présences quotidiennes correspondaient aux heures figurant dans la demande d'heures supplémentaires uniquement pour trois des factures. Nous n'avons pu rapprocher les heures indiquées dans la fiche des présences quotidiennes et la demande d'heures supplémentaires pour les cinq autres factures. Il

n'y avait pas suffisamment de renseignements dans les documents et les employés du bureau régional n'ont pu expliquer les écarts.

3.24 Le personnel de l'administration utilise les demandes d'heures supplémentaires pour créer des factures pour les heures supplémentaires recouvrables dans le système financier. Il s'agit d'une facture distincte de la facture pour les services facultatifs dont il est question ci-dessus (réf. 3.9). Les factures et les copies des demandes d'heures supplémentaires sont envoyées aux silos par la poste. Les factures de notre échantillon étaient correctes (après comparaison aux demandes d'heures supplémentaires) et avaient été établies en temps opportun. Cependant, le personnel de l'administration n'examine pas les heures supplémentaires recouvrables qui sont facturées pour en assurer l'exactitude, l'existence ou l'exhaustivité. Cette tâche est attribuée à l’unité des opérations, qui est chargée de vérifier les fiches des présences quotidiennes connexes. On nous a dit que les superviseurs des opérations à Montréal ne vérifiaient pas les heures indiquées sur la demande d'heures supplémentaires et ne pouvaient donc nous aider à rapprocher les heures supplémentaires consignées dans les fiches des présences quotidiennes et les demandes d'heures supplémentaires pour les cinq factures susmentionnées.

3.25 Nous avons aussi constaté que « l'agent responsable - Commission canadienne des grains » et le « représentant autorisé du silo » n'avaient pas signé les demandes d'heures supplémentaires pour six des factures de l'échantillon. La signature du représentant autorisé du silo constitue la confirmation par le client du montant qui sera facturé pour les heures supplémentaires effectuées pour le jour en question. Seuls les endroits utilisant la version papier de la demande d'heures supplémentaires (Thunder Bay et Churchill) faisaient signer le formulaire et en remettait une copie au silo pour ses dossiers.

3.26 À certains silos terminaux dans la région de l'Est, un deuxième quart est ajouté en période de pointe pour faire face au niveau élevé d'activités de chargement de navires. Les employés du deuxième quart déclare une journée de travail régulière et, bien qu'ils aient droit à une prime de quart (les quarts sont habituellement de 16 h à minuit ou de 17 h à 1 h), ils ne touchent pas de rémunération supplémentaire.

3.27 Notre échantillon de factures pour des heures supplémentaires recouvrables comprenait des factures pour plusieurs navires à des endroits ayant un deuxième quart. Même si les employés de la Commission canadienne des grains ne touchaient pas une rémunération supplémentaire, des heures supplémentaires à tarif et demi étaient facturées aux silos. Une enquête plus poussée a révélé que ces silos étaient couramment facturés pour les heures du deuxième quart depuis la mise en place de ces quarts il y a plusieurs années.

3.28 Le nouveau *Règlement sur les grains du Canada* (C.R.C., ch. 889) est entré en vigueur le 1er août 2013. La définition des heures supplémentaires recouvrables figurant à l'annexe 1 a été modifiée. Ainsi, pour les heures supplémentaires à tarif et demi, la description du service est : « heures supplémentaires effectuées pour procéder à une inspection officielle à la sortie ». Comme la Commission canadienne des grains n'a pas versé une rémunération supplémentaire aux employés du deuxième quart, elle ne peut recouvrer les heures supplémentaires en vertu du *Règlement*, ce qui fait que certains silos ont été facturés en trop pour des heures supplémentaires recouvrables.

3.29 Du 1er août 2013 au 27 février 2014, 55 factures pour des heures supplémentaires recouvrables, d'une valeur de plus de 97 000 $, ont été émises aux silos terminaux concernés. La Commission canadienne des grains a déterminé qu'environ 40 % de ces factures visaient les heures de travail du deuxième quart et n'étaient pas recouvrables en vertu du *Règlement*. Ces erreurs sont attribuables au manque de surveillance de la facturation des heures supplémentaires recouvrables et à l'absence de confirmation par le silo terminal (par la signature de la demande d'heures supplémentaires) des heures supplémentaires à facturer.

Recommandations :

3.30 Nous recommandons que les heures supplémentaires recouvrables soient comparées aux fiches des présences quotidiennes et approuvées avant la facturation. Les heures non recouvrables devraient être indiquées en tant que tel et être expliquées sur les fiches des présences quotidiennes.

(Incidences : élevées)

3.31 Nous recommandons que la région de l'Est cesse de facturer les heures supplémentaires non recouvrables et que le montant des heures supplémentaires recouvrables payées en trop par les silos terminaux concernés soit calculé en comparant les heures facturées aux fiches des présences quotidiennes des employés et que les silos soient remboursés, le cas échéant.

(Incidences : moyennes)

3.32 Nous recommandons que le personnel d'inspection de la Commission canadienne des grains fasse signer la « demande d'heures supplémentaires - facture à suivre » par un représentant du silo avant de l'envoyer au bureau régional à des fins de facturation.

(Incidences : faibles)

Objectif 3 : Vérifier s'il existe des contrôles de gestion et un système de gestion des risques permettant des opérations efficientes favorisant la réalisation des objectifs organisationnels.

3.33 Les membres de l'équipe de gestion régionale travaillent ensemble pour gérer le bureau régional de l'Est, mais chaque membre relève d'un gestionnaire national différent, lequel rend compte directement au directeur des Services à l'industrie. En raison de cette structure, chaque gestionnaire de l'équipe de gestion régionale a des objectifs différents à atteindre, des risques différents à prendre en considération et des contrôles différents à effectuer sur une base quotidienne.

3.34 Chaque gestionnaire a relevé un certain nombre de risques ou de défis auxquels est confrontée son unité, mais a aussi pu indiquer plusieurs mesures ou plans d'atténuation pour gérer ces risques. L'équipe de gestion régionale a récemment fait face à la restructuration de la région, à des changements aux services offerts, à de nouveaux frais d'utilisation et à de nouvelles normes de service, en plus du réaménagement des

effectifs à l'échelle de la région. Même si plusieurs défis demeurent, les membres de l'équipe de gestion régionale travaillent ensemble pour mettre en œuvre des solutions pour aborder ces problèmes tout en maintenant le niveau de service établi par la Commission canadienne des grains.

Gestion du rendement

3.35 La mise en œuvre intégrale du Programme de perfectionnement et de reconnaissance du mérite de la Commission canadienne des grains continue de poser des problèmes pour le bureau régional de l'Est. Même si des progrès ont été réalisés dans l'unité des opérations, l'équipe de gestion régionale a indiqué que dans le cas des employés non affectés aux inspections il y a eu peu ou pas de progrès liés à divers éléments du programme, y compris les ententes en matière d'apprentissage et les évaluations de rendement.

3.36 En 2014, le Secrétariat du Conseil du Trésor met en œuvre la *Directive sur la gestion du rendement*, qui nécessite la consignation dans un format standard dans une application nationale de certains éléments du Programme interne de perfectionnement et de reconnaissance du mérite de la Commission canadienne des grains. Tous les employés et cadres de la région de l'Est devront se plier à cette directive, y compris respecter le calendrier établi pour l'entente de rendement de la fonction publique, qui remplace l'entente en matière d'apprentissage de la Commission canadienne des grains.

Recommandation :

3.37 Nous recommandons que, dès l'entrée en vigueur de la *Directive sur la gestion du rendement*, le bureau de la région de l'Est applique le programme à l'ensemble du personnel, y compris l'entente de rendement de la fonction publique et toutes les évaluations de rendement requises.

(Incidences : moyennes)

Objectif 4 : Évaluer la pertinence et l'efficacité des contrôles internes en ce qui a trait à la sécurité générale des données, notamment les documents électroniques et préimprimés.

3.38 Pendant notre visite au bureau, nous avons observé que l'environnement de contrôle général (l'approche et l'attitude générales) concernant la sécurité des données était bon. La sécurité de l'immeuble et du bureau était assurée; les mots de passe n'étaient pas visibles et rien n'indiquait qu’ils étaient partagés; les échantillons sont étiquetés et entreposés correctement.

Certificats finals

3.39 Comme il est indiqué ci-dessus (réf. 3.6), le certificat final est un document officiel de la Commission canadienne des grains. Il est reconnu et accepté à l'échelle internationale comme la garantie du Canada que le client reçoit ce à quoi il s'attendait, c.-à-d. que la cargaison satisfait les normes de qualité et de quantité du Canada.

3.40 Les certificats finals sont imprimés sur du papier d’impression prénuméroté. Au bureau de Montréal, le stock de certificats vierges est conservé dans un endroit sûr. Les certificats finals délivrés qui avaient été annulés à cause d'erreurs sont conservés dans le jeu de documents à des fins de traçabilité. Le suivi des certificats finals délivrés et annulés est effectué au moyen d'un chiffrier dans lequel on indique des renseignements sur le navire, notamment la date du connaissement, le nom du navire et le remplacement du certificat final si l'original a été annulé. Le personnel de l'administration a cerné plusieurs écarts dans les numéros de séquence des certificats finals, lesquels ont été indiqués dans le chiffrier de suivi, mais il n'a fourni aucune explication pour ces écarts. Après une analyse plus approfondie, on a déterminé qu'il y avait 51 écarts sur un total de 466 numéros de certificat que les employés ne pouvaient expliquer. Le défaut de suivre tous les certificats finals pourrait éventuellement conduire à une perte, à un vol ou à une utilisation frauduleuse du stock de certificats pour la création de documents représentant de façon fictive la qualité d'une cargaison de grain.

Recommandation :

3.41 Nous recommandons que le suivi des certificats finals soit amélioré afin d'assurer la traçabilité et la comptabilisation de tous les certificats finals, y compris la vérification régulière (hebdomadaire ou mensuelle) par un autre membre de l'unité de l'administration.

(Incidences : moyennes)

Nous remercions la direction et le personnel du bureau de la région de l'Est qui nous ont apporté leur aide pendant l'audit.

Le présent rapport d'audit a été examiné avec :
B. Lemon, directeur des Services à l'industrie

Personne-ressource des Services d'audit et d'évaluation
Brian Brown, dirigeant principal de la vérification

Annexe A – Critères d'audit

Objectif d'audit 1 : Évaluer la pertinence et l'efficacité des contrôles internes relatifs à l'exécution des services et à la facturation des frais d'utilisation révisés.	**Critère d'audit 1.1 :** Les revenus découlant des activités effectuées aux silos terminaux (p. ex. pesée et inspection obligatoires) sont consignés correctement, examinés et facturés en temps opportun.
	Critère d'audit 1.2 : Les revenus des navires (services facultatifs) sont consignés correctement, examinés et facturés en temps opportun.
	Critère d'audit 1.3 : Les nouvelles procédures liées au Programme de surveillance et de certification de la pesée comprennent des contrôles permettant de s'assurer que les poids à la sortie sont exacts et approuvés à des fins de facturation en temps opportun.
Objectif d'audit 2 : Évaluer la pertinence et l'efficacité des contrôles internes relatifs à l'administration des heures supplémentaires dans la région de l'Est.	**Critère d'audit 2.1 :** Les coûts recouvrables sont consignés correctement, examinés et facturés en temps opportun.
	Critère d'audit 2.2 : Les heures supplémentaires sont correctement examinées, approuvées et suivies par le pouvoir délégué autorisé en temps opportun.
Objectif d'audit 3 : Vérifier s'il existe des contrôles de gestion et un système de gestion des risques permettant des opérations efficientes favorisant la réalisation des objectifs organisationnels.	**Critère d'audit 3.1 :** Les membres de l'équipe de gestion régionale comprennent les risques principaux dans leurs domaines de responsabilité respectifs, ainsi que les risques pour l'organisation dans son ensemble, et ces risques sont gérés activement.
	Critère d'audit 3.2 : Une délégation de pouvoirs, une séparation des tâches et une supervision appropriées sont maintenues dans l'exécution des activités quotidiennes du bureau régional, afin de protéger contre la fraude et l'erreur.
	Critère d'audit 3.3 : Une formation appropriée est fournie pour permettre aux employés de s'acquitter de leurs tâches et responsabilités d'une manière sécuritaire, efficace et efficiente.
	Critère d'audit 3.4 : La direction a des contrôles en place pour assurer un examen régulier du rendement financier actuel par rapport aux normes, objectifs ou plans prédéterminés en vue d'assurer des progrès adéquats et de prendre des mesures correctives au besoin.
	Critère d'audit 3.5 : Les produits ou les services demandés/reçus sont documentés de manière appropriée et sont vérifiables et les montants dus sont exacts. Les dépenses sont codées dans les comptes appropriés, conformément aux directives de codage

	financier de la Division des finances sur PersonNet.
Objectif d'audit 4 : Évaluer la pertinence et l'efficacité des contrôles internes en ce qui a trait à la sécurité générale des données, notamment les documents électroniques et préimprimés.	**Critère d'audit 4.1 :** L'accès aux ordinateurs est limité au personnel approprié. Les mots de passe sont sécuritaires et ne sont pas communiqués à des utilisateurs non autorisés.
	Critère d'audit 4.2 : Les certificats finals et les autres documents imprimés ou contrôlés sont entreposés de manière sûre. Les formulaires prénumérotés sont rapprochés périodiquement pour en assurer l'intégralité.
	Critère d'audit 4.3 : Il y a des contrôles appropriés en place concernant la sécurité physique et l'entreposage des échantillons d'inspection.

Annexe B – Incidences des recommandations

Les catégories suivantes ont été utilisées pour chaque recommandation formulée dans le présent rapport. Les catégories sont définies de la façon suivante :

Élevées

Recommandation :

- améliorera les mesures de contrôle de la direction et l'environnement de contrôle du programme/ processus/secteur/division/etc., dans son ensemble;
- peut nécessiter un effort considérable de mise en œuvre dans le contexte opérationnel ou un changement important;
- peut avoir une incidence financière importante;
- si elle n'est pas mise en œuvre, entraînera probablement de lourdes conséquences (p. ex., une efficacité moindre, un plus grand risque d'erreurs, des occasions perdues de faire des économies de coût).

Moyennes

Recommandation :

- améliorera les mesures de contrôle de la direction dans ce domaine;
- améliorera l'efficience et/ou l'efficacité des opérations dans ce domaine;
- ne devrait pas nécessiter un grand effort de mise en œuvre;
- peut avoir une certaine incidence financière; peut s'avérer un aspect sans grande importance susceptible de s'aggraver avec le temps et avoir une plus grande incidence.

Faibles

Recommandation :

- fait la promotion d'une bonne pratique de gestion;
- améliore probablement l'expérience de travail au quotidien;
- exige probablement un effort minimal de mise en œuvre;
- aura une incidence financière ou opérationnelle limitée.